



knowsquare .

JOSÉ ENEBRAL FERNÁNDEZ

21 DE JULIO DE 2011

LA CREATIVIDAD, ENTRE  
OTROS RASGOS  
PERSONALES

---

ARTÍCULO

knowsquare .

Privado y Confidencial

*Prohibida su distribución sin autorización expresa del Autor y Know Square SL.*

Se nos viene diciendo: para ser más competitivos, hemos de ser más creativos; buscar siempre una forma nueva y mejor de hacer las cosas; buscar asimismo nuevas cosas que hacer, que interesen al mercado. Hemos de ser creativos en lo corporativo, pero también en lo personal, allá donde la actividad individual lo demande, que es más a menudo de lo que parece. No todos los problemas que encaramos demandan una solución única como ocurría a menudo en el colegio, sino que muchos pueden tener varias soluciones posibles, y, desplegando profesionalidad y creatividad, hemos de encontrar la mejor.

Aunque no seamos artistas y para mayor sintonía con la economía del saber y el innovar, hemos de desplegar, sí, alguna dosis de creatividad genuina bien entendida, en el ámbito propio y en el colectivo, sin fundirla o confundirla con otros rasgos personales igualmente deseables. Hay que recordar que, de una parte esta facultad ha venido siendo sofocada a menudo en las organizaciones de la era industrial y, de otra, el concepto parece prestarse a diferentes lecturas, como ocurre con tantos otros *buzzwords* del momento (liderazgo, productividad, talento, estrategia, calidad, motivación...). Conocimiento e innovación son, como se sabe, etiquetas vinculadas a la economía emergente, y al respecto no sorprende que nos refiramos también al *knowledge worker* de nuestro tiempo como *thinking worker* o *creative worker*.

En realidad, en las organizaciones se habla a veces de la creatividad con cierta reserva o prevención, o se hace refiriéndose solo a colectivos específicos del mundo del *marketing* y el diseño gráfico. Según el contexto, para destacar la capacidad generativa de alguien, preferimos a menudo hablar de imaginación, perspicacia, talento, genio, agudeza, brillantez, sabiduría, curiosidad, sagacidad, iniciativa, originalidad, perspectiva, intuición, buen juicio... Algo de todo esto hay en el individuo creativo pero, tratando de ser efectivos, habríamos de acotar el significado más útil de la creatividad en la competitiva empresa de hoy.

Se ha de insistir en que hay organizaciones más receptivas que otras a las aportaciones creativas de sus personas. Unas, de actividad quizá más rutinaria, casi carecen de tal receptividad; otras y por ejemplo, piden ideas o sugerencias y hasta orquestan un cierto concurso o liturgia de la innovación. Pero, allá donde la innovación se vive como proceso y no como suceso, allá donde se cuenta con que el capital humano se exprese cada día, allá donde pese más la doctrina que la liturgia, se procura catalizar la más idónea manifestación creativa de las personas en su propio puesto, sin olvidar aquellas ideas suyas que puedan mejorar la inteligencia funcional y contribuir a la prosperidad.

Como es sabido, las ideas aparecen en cualquier momento, y responden seguramente mejor a la motivación de carácter intrínseco. Dicho de otro modo, un individuo íntimamente interesado en que las cosas se hagan mejor, o en que se hagan mejores cosas, suele profundizar en causas y consecuencias, en fines y medios, y acaba incubando novedades valiosas. Claro, no parecería bueno —en relación con el estímulo intrínseco— que un individuo trabajara más, para mayor gloria de su jefe; que trabajara con mayor esmero, para mayor gloria del departamento de calidad; que supiera más, para mayor gloria del departamento de formación; que se mostrara más creativo, para mayor gloria del departamento de innovación...

Más que de creatividad, en el mundo de la empresa se habla por ejemplo de “talento”, término al que también se atribuyen diferentes significados. Pensemos aquí en una “habilidad innata para hacer algo muy bien”, y advirtamos que tener talento para el dibujo, para la música, para las máquinas, o para organizar y mandar, no supone necesariamente creatividad. También nos encontramos en las empresas

con individuos brillantes que destacan en las conversaciones y hablan muy bien en público; pero hemos conocido grandes creativos carentes de esta “brillantez” (incluso dentro de los galardonados con el premio Nobel), sin remontarnos a Leonardo o Newton.

No, no cabe pedir a los directivos y profesionales técnicos del siglo XXI que se muestren grandes genios creativos...; pero sí que desarrollen su creatividad, bien entendida, al servicio de su empresa. A este fin, la “intuición” genuina —facultad a considerar con detenimiento— constituye una ayuda cardinal que quizá no estemos aprovechando debidamente. Poseemos un conocimiento inconsciente capaz de hacer llegar a la conciencia mensajes oportunos y valiosos; mensajes que la razón habría de considerar tras superar el habitual racionalismo reduccionista. Sí, deberíamos acaso incrementar el esfuerzo de incubación.

Traigamos otro término extraordinariamente vinculado a la creatividad: la “serendipia” o “serendipidad”. Veámosla como facultad específica de aquellos que, aprovechando casualidades y fruto de su sagacidad e intuición, hacen descubrimientos valiosos (dicho de otro modo, aprenden lo que no sabe nadie). Así surgieron los rayos X, el horno de microondas, el teflón, el pegamento de cianoacrilato, el silicio negro, el caucho vulcanizado, numerosos fármacos... Sin duda la “serendipidad” contribuye a la creatividad, aunque ésta sea algo más. La creatividad, como facultad compleja, sería un conjunto de numerosos sumandos sinérgicos.

“El primer paso hacia una vida más creativa es el cultivo de la curiosidad y el interés, es decir, la asignación de atención a las cosas por sí mismas”, nos decía Mihaly Csikszentmihalyi (creo que se pronuncia algo así como *mijái chicsentmijái*). En efecto, la creatividad parece caracterizar a aquellos que se ocupan de gestionar de modo idóneo su atención y su conciencia, además de gestionar su tiempo. Lástima que se impartan muchos cursos de gestión del tiempo, y no tantos sobre gestión de la atención y la conciencia, porque aquí —en el uso de la atención, recurso limitado— reside otra de las claves de la creatividad.

También habíamos hablado de “perspicacia”. Con perspicacia, pronto encontraríamos respuesta a la siguiente cuestión: “La madre de mi suegra, doña Palmira, nació un domingo lluvioso de primavera en Santander, y cumplió 7 años un domingo soleado, ya en Málaga. ¿En qué año cumplió cien?”. En efecto, el individuo perspicaz pronto advertiría que no pudo haber ningún bisiestro en los primeros siete años de vida de doña Palmira, lo que sitúa su nacimiento en 1896. Pero hemos de distinguir bien la perspicacia de la intuición y la creatividad, aunque a menudo se presenten en sinergia.

En cuanto a la “originalidad”, esta cubre una primera condición, la de la novedad, pero no asegura que resulte valiosa. Vista con cariño y por ejemplo, una extravagancia podría ser considerada original... No, no hemos de reinventar la rueda, como tampoco resultar extravagantes. Debemos dominar en suficiente medida nuestro campo técnico, si deseamos hacer aportaciones realmente creativas.

Quizá debamos interpretar la creatividad en la empresa como capacidad de generar novedades valiosas y aplicables, referidas de modo especial —pero no único— a procesos, productos o servicios; una capacidad que precisa de facultades cognitivas (pensamiento reflexivo, conceptual, analítico, sintético, crítico, conectivo, sistémico, inferencial, exploratorio, lateral, abstractivo...), y también de fortalezas emocionales y volitivas. La intuición se nutre, sí, de lo cognitivo, lo emocional y lo volitivo.

Claro, pronto surgen dos interesantes cuestiones: quién decide si soy creativo, y qué pasa si no lo soy. En efecto, la creatividad ha de sancionarse fuera de nosotros mismos. Así como acaso no deberíamos decir que somos líderes si no hay seguidores que lo declaren o atestigüen (o metas que alcanzar), tampoco podríamos decir que somos creativos si el “sistema” (el *establishment*, el mercado, los demás...)

no nos reconoce como tal, de acuerdo con los cánones de cada campo de actividad. En el mundo empresarial, desde luego y por ejemplo, no podríamos considerarnos creativos si el mercado rechazara nuestras creaciones.

Al respecto, se aceptará que Coca Cola es una gran compañía de prestigio en todo el mundo, que ha venido ofreciendo interesantes novedades al mercado; pero, como se recordará, no fue en verdad un acierto la aparición de la *new Coke* mediados los años 80. La decisión de modificar la fórmula tradicional parecía muy sólidamente sostenida, pero se diría que faltó la oportuna intuición que alertara sobre la reacción de rechazo de los consumidores; o, si la hubo, no fue escuchada con la debida receptividad. Goizueta se mostró llamativamente seguro de su histórica decisión, como también supo empero corregir, pronto y bien, el traspie.

Sobre la segunda cuestión —qué pasa si no soy creativo—, podemos decir que lo realmente negativo sería considerarnos creativos sin serlo. Estupendo si somos creativos, especialmente en la economía competitiva de nuestro tiempo; aunque, si no lo fuéramos de natural, siempre podemos activar el esfuerzo para serlo al menos en suficiente medida. En efecto, la creatividad se puede cultivar (como se cultivan las relaciones sociales, la intuición, los talentos...), incluso cuando no hayamos nacido visiblemente dotados de tal facultad. Pero es verdad: algunas personas parecen haber nacido creativas, dentro y fuera de las artes.

Aunque todos podemos mejorar nuestras fortalezas, e incluso reducir o neutralizar nuestras debilidades, hay ciertamente individuos creativos por naturaleza, como los hay pragmáticos, resolutivos, conciliadores, calculadores, soñadores... Un estudio del ya mencionado y prestigioso profesor Csikszentmihalyi subrayaba que los creativos son individuos de personalidad singularmente compleja, nada sencilla, lo que significa que presentan rasgos opuestos de personalidad en diferentes momentos; pero sobre la personalidad del creativo, como sobre otros interesantes aspectos, podríamos reflexionar en una próxima ocasión, si el lector asiente: el tema parece inagotable.

© José Enebral Fernández  
© Know Square SL.